

тання і про забезпечення сталого розвитку фірми.

Ми розглянули лише деякі методологічні аспекти управління розвитком організації (фірми). Подальші дослідження цього питання сприятимуть формуванню сучасної концепції організаційного розвитку та її втіленню на практиці.

1.Иванова Т.Ю., Приходько В.И. Теория организации. – СПб.: Питер, 2004. – 269 с.

2.Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента: Пер. с англ. / Под ред. Ю.Н.Каптуревского. – СПб.: Питер, 1999. – 816 с.

3.Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: МАУП, 2004. – 504 с.

4.Афанасьев Н.В., Рогожин В.Д., Рудыка В.И. Управление развитием предприятия. – Харьков: Изд. дом «Инжек», 2003. – 184 с.

5.Акимов Т.А. Теория организации. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 367 с.

6.Соловьев В.С. Стратегический менеджмент. – Ростов-на-Дону: Феникс; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. – 448 с.

7.Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 328 с.

*Отримано 27.03.2006*

УДК 338.47

Б.Г.СКОКОВ, К.А.МАМОНОВ, кандидаты экон. наук,  
О.П.РОМАНЬКОВА

*Харьковская национальная академия городского хозяйства*

Н.Е.РАДЧЕНКО

*Троллейбусное депо №2, г.Харьков*

## **ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОРОДСКОГО ЭЛЕКТРОТРАНСПОРТА**

Рассматриваются теоретические положения сущности организационно-экономической устойчивости работы предприятий. Определены структурные составляющие общеэкономического содержания показателя устойчивости работы предприятий. Разработана и представлена схема функционирования и управления устойчивостью предприятий городского электротранспорта.

Приоритетными направлениями развития Украины являются стабилизация и поступательное наращивание производственного потенциала предприятий всех отраслей экономики государства. Важное значение в этом процессе имеет развитие коммунальной отрасли, поскольку она обеспечивает как функционирование предприятий территориально-промышленных комплексов, так и жизнедеятельность населения регионов. Главными причинами такого положения стали: сокращение объемов инвестиций в отрасль, отсутствие государственной поддержки. Поскольку предприятия городского электро-

транспорта являются элементом инфраструктуры, то его проблемы автоматически отражаются на эффективности всего хозяйственного комплекса региона.

В связи с этим очень важно сформировать такой механизм управления городским электротранспортом, практическое использование которого позволило обеспечить организационно-экономическую устойчивость его работы как в целом по Украине, так и в отдельном регионе.

Рассматривая проблему организационно-экономической устойчивости работы предприятий, следует отметить, что в современной практике существуют различные подходы к определению её содержания и путей достижения. Одни авторы под организационно-экономической устойчивостью понимают способность предприятия достигать стабильных показателей финансовой устойчивости. Так, В.Астахов отмечает, что именно показатели финансовой устойчивости характеризуют степень защищенности капитала, а сама финансовая устойчивость связана только с долговыми обязательствами [1].

По мнению А.Шеремета [2], Е.Стоянова [3], Н.Любушкина [4], финансовая устойчивость является нормальной (допустимой), если величина краткосрочных кредитов и заемных средств, привлеченных для формирования запасов и затрат, не превышает суммарной стоимости производственных запасов и готовой продукции (наиболее ликвидной части запасов и затрат). О.Кондратьев предлагает определять финансовую устойчивость при условиях, когда собственные и привлеченные средства используются так, чтобы денежные поступления от его деятельности были достаточными для погашения кредиторской задолженности и осуществления налоговых и других обязательных платежей [5].

Однако, на наш взгляд, в результате использования только методов оценки финансовой устойчивости, не учитывается положение на рынках поставщиков, потребителей и конкурентов. В то же время, экономический механизм обеспечения организационно-экономической устойчивости предприятия включает множество функций управления, формы и методы реализации этих функций, а также взаимосвязи этих функций. В свою очередь, экономический механизм можно разделить на организационно-экономический и организационно-управленческий.

Организационно-управленческий механизм позволяет формировать и планировать последовательность принятия управленческих решений, используемых в процессах управления предприятием. Органи-

зационно-экономический механизм характеризуется способностью регулировать экономические процессы на предприятии.

Ю.Саенко и П.Егоров дают определение организационно-экономическому механизму, под которым они понимают систему формирования целей и стимулов, позволяющих преобразовать в процессе трудовой деятельности движение материальных и духовных потребностей членов общества в движении средств производства и его конечных результатов, направленных на удовлетворение платежеспособного спроса потребителей [6].

В то же время Ю.Путятин, А.Пушкарь под организационно-экономическим механизмом управления понимают совокупность концептуальных, методических и программных инструментов, позволяющих моделировать варианты принимаемых решений, разрабатывать средства их анализа и реализации, повышая тем самым их обоснованность и снижая риск от внедрения [7].

Исследуя проблему управления устойчивостью предприятий городского электротранспорта, мы пришли к выводу, что ее необходимо рассматривать как производственно-сбытовую систему, т.е. представлять как единую организационно-хозяйственную структуру, состоящую из коммунального предприятия, поставщиков сырья, материалов и комплектующих изделий, потребителей услуг.

В основу функционирования предложенной производственно-сбытовой системы нами были предложены принципы логистики [8,9], основная идея которых заключается во всестороннем комплексном подходе к процессу подготовки и оказания транспортных услуг. Представленная система нацелена на создание единой структуры управления производственной и финансовой деятельности предприятия.

В качестве целевой функции деятельности любого предприятия принимается завоевание и сохранение им устойчивого положения на рынке производителей определенных услуг. Разработанная нами схема функционирования производственно-сбытовой системы с позиции управления устойчивостью предприятий городского электрического транспорта представлена на рисунке.

Анализ деятельности предприятий жилищно-коммунального хозяйства отдельных регионов Украины позволяет заключить, что на их производственную и финансовую деятельность оказывает влияние целый ряд показателей, которые для определения оптимальных параметров функционирования производственно-сбытовой системы предлагается рассмотреть в составе четырех подсистем:

1) внутрипроизводственная подсистема обеспечивает управление снабженческо-сбытовой системы по всем материальным и информа-

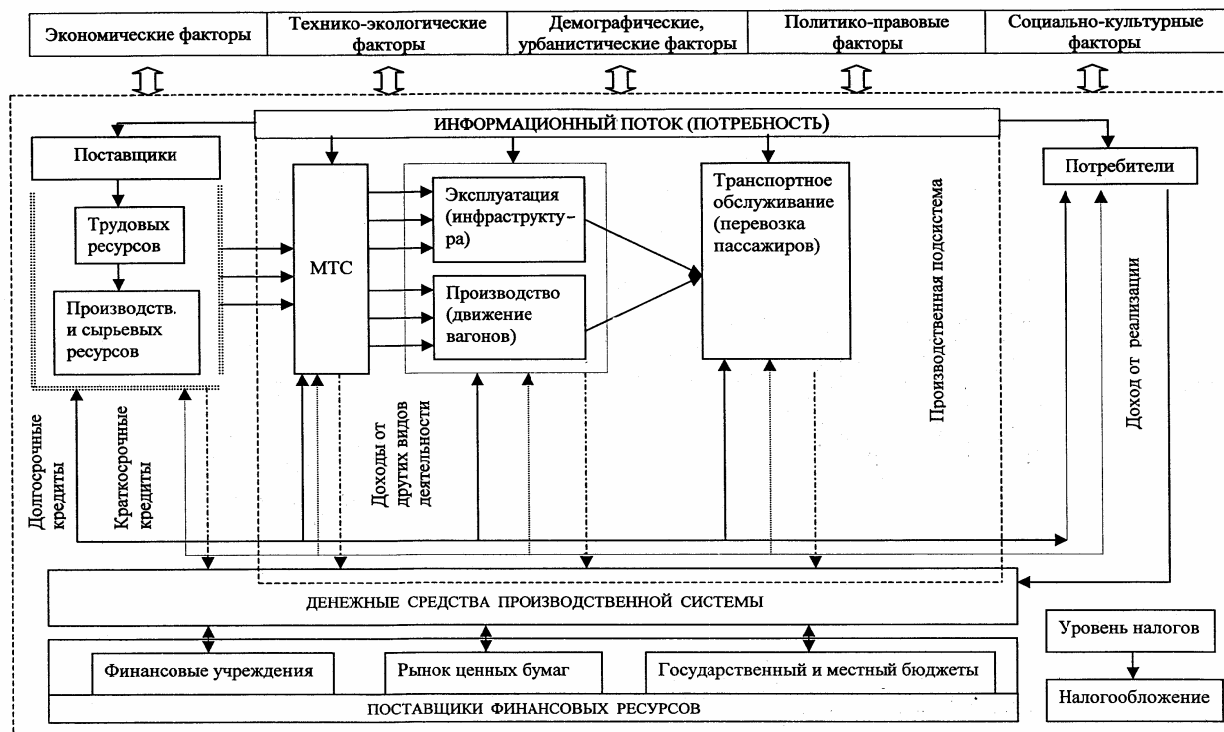


Схема функционирования предприятия городского электротранспорта с позиции устойчивости управления

ционными потокам в рамках производственных подразделений, определяющих основную производственно-хозяйственную деятельность системы;

2) социально-рыночная подсистема обеспечивает управление взаимосвязями со всеми субъектами, с которыми предприятие сталкивается в процессе производственно-хозяйственной деятельности;

3) подсистема сервисной поддержки обеспечивает управление процессами, связывающими предприятие и потребителей, что является наиболее важным, поскольку наличие этих связей обеспечивает жизнедеятельность любой производственно-сбытовой системы;

4) информационно-логическая подсистема управления организационно-экономической устойчивостью предприятия обеспечивает сбор информации и ее анализ по всем факторам воздействия на предприятие.

Устойчивость производственно-сбытовой системы может быть достигнута только при полной совокупности названных показателей.

1. Астахов В.П. Анализ финансовой устойчивости фирмы и процедуры, связанные с банкротством. – М.: Ось, 1995. – 131 с.

2. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С., Нечашев Б.В. Методика финансового анализа предприятия. – М.: ЮНИГЛОБ, 1992. – 80 с.

3. Стоянов Е.С. Финансовый менеджмент. – М.: Перспектива, 1997. – 574 с.

4. Любушкин Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности. – М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2000. – 471 с.

5. Кондратьев О.В. Оценка финансовой устойчивости и его показатели // Финансы Украины. – 1996. – №11. – С.44-52.

6. Егоров П.В., Саенко Ю.А. Моделирование развития организационных структур управления производственно-экономической системы // Модели управления в рыночной экономике. – Донецк: ДонГУ, 1998. – С.165-170.

7. Путятін Ю.О., Пушкар О.І., Тридід О.М. Фінансові механізми стратегічного управління розвитком підприємства. – Харків: Основа, 1999. – 488 с.

8. Логистика / Под ред. Б.А.Аникина. – М.: ИНФРА, 1998. – 327 с.

9. Логистика как форма оптимизации рыночных связей / Под ред. Л.С.Федорова. – М.: НМЭМО, 1996. – 154 с.

*Получено 16.03.2006*

УДК 658.8.02.12

**В.В.ПИХТІНА**

*Харківський національний економічний університет*

## **ВИКОРИСТАННЯ SWOT-АНАЛІЗУ ПРИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Розглядається можливість використання SWOT-аналізу при організації маркетингового планування на підприємстві. Визначена методика проведення SWOT-аналізу з побудовою двох матриць – матриці рішень та матриці впливу факторів, допоможе до-